

# **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta dengan Kepuasan Kerja, Komitmen, dan *Work Engagement* sebagai Variabel Pemediasi**

Jonathan Giovanni

Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana  
Universitas Atma Jaya Yogyakarta

## **ABSTRACT**

This study examines the possibility of becoming a mediator variables on the influence of transformational leadership on employee performance of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta. Respondents were 110 employees of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta with long working time of at least 2 years. Data will be analyzed with path analysis method that would prove the effect of each variable to another variable. The analysis showed that job satisfaction and work engagement are variables that mediate the effects of transformational leadership on employee performance of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta. These results provide input for the management of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta to give more confidence and space for employees to work which will lead to increased job satisfaction and work engagement impact on the performance of employees of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta

**Keywords:** Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Work Engagement, and Employee Performance.

## **PENDAHULUAN**

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi. Pemimpin seperti ini dapat memahami pentingnya perubahan-perubahan yang mendasar dan besar dalam kehidupan dan pekerjaan mereka dalam mencapai hasil-hasil yang diinginkannya. Bass (1999), mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan yang baik dan tepat akan menimbulkan sebuah motivasi kerja yang baik bagi para karyawannya. Sukses atau tidaknya karyawan dalam prestasi kerja juga dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Hardini, 2001 dalam Candra, 2013). Hasil penelitian lain juga mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan (Yammarino et.al, 1993; Humphreys, 2002; Bass et.al, 2003 dalam Candra, 2013). Hubungan yang positif antara pemimpin dan bawahannya akan mendukung semua aspek di dalamnya termasuk motivasi, kepuasan kerja, komitmen, dan bahkan *work engagement* para karyawannya yang tentu saja akan memiliki dampak yang baik juga terhadap kinerja dari perusahaan secara menyeluruh.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dipilih sebagai obyek penelitian kali ini karena dianggap sebagai BUMN dengan tingkat kemajuan dan keberhasilan yang signifikan pada 5 tahun terakhir seiring dengan pergantian pucuk pimpinan mereka kepada Ignasius Jonan. Ignasius Jonan yang pada tahun 2013 dan 2014 dianugrahi beberapa penghargaan sebagai Dirut BUMN terbaik dinilai telah membawa sebuah perubahan besar pada tubuh PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Berdasarkan laporan tahunan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) tahun 2013 dapat terlihat bebrapa kemajuan yang didapat oleh PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Fakta inilah yang membawa ketertarikan penulis untuk melihat pengaruh bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *work engagement* sebagai variabel pemediasi.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif karena penulis menggunakan alat bantu statistik di dalamnya. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode survey dimana penulis menggunakan alat bantu kuisioner untuk mendapatkan data di lapangan. Secara spesifik lokasi yang dipilih adalah Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta. Data primer melalui survey didapat dari 110 karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta dengan masa kerja minimal selama 2 tahun.

Penelitian ini akan menggunakan beberapa tahap analisis ststistik untuk mendapatkan kesimpulan yaitu uji validitas dan reliabilitas dari instrument pengumpulan data kemudia dilakukan pengujian hipotesis dan analisis jalur. Uji validasi yang dilakukan dalam penelitian ini dimaksudkan agar data yang diperoleh dengan cara penyetaraan quisioner valid. Suatu kuisioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisioner mampu menguungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut (Gozali, 2006). Kuisioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang dalam mengisi kuisioner tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Gozali, 2006). Uji reabilitas bertujuan untuk menguji sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan,

Analisis jalur merupakan pengembangan dari analisis regresi linear berganda, atau dapat juga dikatakan bahwa analisis jalur adalah analisis regresi untuk mengukur hubungan kausalitas antar variabel (model causal atau sebab akibat) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan

ladasan teori yang digunakan. Analisis jalur digunakan untuk menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditujukan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antara variabel. Analisis jalur juga digunakan untuk menganalisa hubungan antar variabel bebas, variabel pemediasi, maupun variabel terikat dengan tujuan untuk mengetahui adanya pengaruh langsung maupun tidak langsung. Variabel pemediasi merupakan variabel antara atau variabel *mediating*. Fungsi variabel pemediasi adalah memediasi hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

## HASIL

Hasil ini dari penelitian ini menunjukkan bahwa tidak semua variabel yang dijabarkan dalam beberapa teori pada penelitian sebelumnya merupakan variabel pemediasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta. Seperti pada penelitian kali ini yang mendapatkan bahwa 2 (dua) variabel pemediasi yaitu kepuasan kerja dan *work engagement* mampu meningkatkan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta sedangkan variabel komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel pemediasi pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta.

Melalui hasil statistik dapat dilihat bahwa sejauh ini gaya kepemimpinan transformasional sendiri berpengaruh paling besar terhadap peningkatan kepuasan kerja sebesar 20,4 %, kemudian *work engagement* sebesar 14,8 %, dan komitmen organisasi sebesar 3,4 %. Sementara untuk aspek yang mendominasi dalam mendorong kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta sejauh ini adalah kepuasan kerja.

## KESIMPULAN

Kepuasan kerja adalah variabel pemediasi atau intervening pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta. Artinya bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta. Komitmen organisasi bukan merupakan variabel pemediasi atau intervening pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta. Artinya bahwa komitmen organisasi tidak mampu meningkatkan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta. *Work engagement* merupakan variabel pemediasi atau intervening pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta. Artinya bahwa *work engagement* mampu meningkatkan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta.

Berdasarkan hasil penelitian ini didapatkan beberapa celah dan kelemahan yang masih dilakukan oleh pimpinan. Dalam penelitian ini penulis memberi saran yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen dan pimpinan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan dinilai perlu mengembangkan sebuah sikap untuk menarik perhatian karyawan yang selama ini dirasa lemah oleh karyawan. Hal ini dapat ditingkatkan dengan tingkat kehadiran yang lebih sering di tengah karyawan. Kehadiran seorang pemimpin yang lebih sering akan menjadikan pemimpin dekat dengan karyawan sehingga karyawan akan meningkatkan kinerja mereka.
2. Pimpinan dinilai perlu sedikit memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk mengerjakan tugas dengan caranya sendiri, hal ini juga memberikan tanggungjawab lebih kepada masing-masing individu.
3. Pimpinan dan manajemen perlu melakukan berbagai pendekatan kepada karyawan untuk menekankan nilai loyalitas dan kesetiaan kepada organisasi seperti pemberian penghargaan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kesetiaan dan kepuasan karyawan dalam bekerja
4. Pimpinan perlu melakukan pengawasan yang lebih ketat dan baik untuk meningkatkan ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan tugas masing-masing.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bass, B.M., 1999, *The ethics of transformational leadership*, Working Papers Academy of Leadership Press, University of Maryland.
- Candra, Heri. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan dan Tingkat Perputaran (Studi pada PT. Honda Semoga Jaya di Samarinda – Kalimantan Timur*. Tesis. Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Yogyakarta. 2013.
- Gozali, Imam. 2006. *Analisa Data Penelitian dengan Menggunakan Program SPSS Lanjutan*. Semarang. BPUNDIP.